PLAN STRATÉGIQUE
Bureau du forestier en chef

2012
2016

Québec

PLAN STRATÉGIQUE
Bureau du forestier en chef

2012
2016

Québec

Rédaction : Bureau du forestier en chef

Pour des renseignements complémentaires,
veuillez vous adresser au :

Bureau du forestier en chef
418, boulevard Saint-Joseph
Roberval (Québec) G8H 2L6

Téléphone : 418 275-7770
Télécopieur : 418 275-8864
Courriel : bureau@forestierenchef.gouv.qc.ca

La publication est disponible sur le site Internet du Bureau du forestier en chef
http ://www.forestierenchef.gouv.qc.ca/

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2012
ISBN (Imprimé) : 978-2-550-64812-3
ISBN (En ligne) : 978-2-550-64813-0
© Bureau du forestier en chef, 2012

Table des matières

INTRODUCTION 5

MANDAT DU FORESTIER EN CHEF 6

VISION, MISSION, PRINCIPES ET VALEURS 7

CONTEXTE ET ENJEUX 9

RISQUES 12

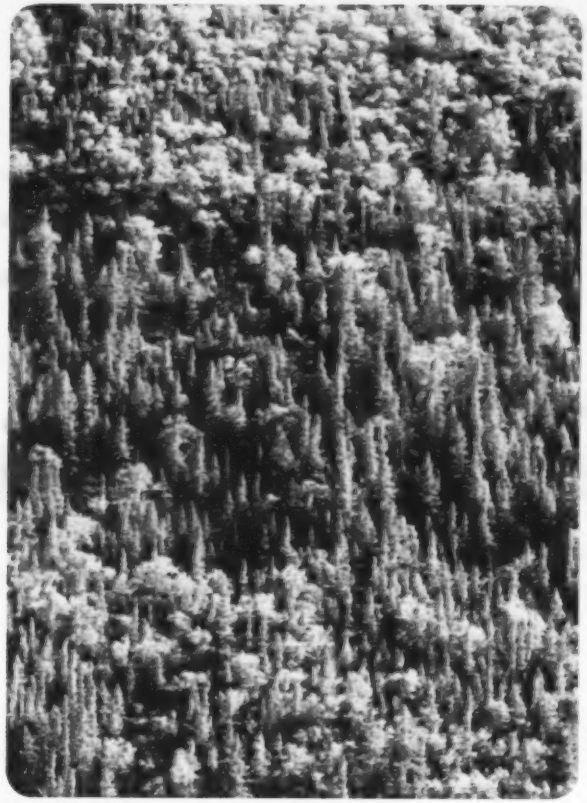
ORIENTATIONS, AXES D'INTERVENTION
ET OBJECTIFS STRATÉGIQUES 14

Orientation 1 : Améliorer les processus de détermination
des possibilités forestières 15

Orientation 2 : Produire des informations pertinentes
à une meilleure compréhension de la gestion forestière 17

Orientation 3 : Améliorer la capacité organisationnelle 18

ANNEXE
Vision d'avenir du Forestier en chef 21



PLAN STRATÉGIQUE DU BUREAU DU FORESTIER EN CHEF

Introduction

Le 14 juin 2005, le gouvernement du Québec donnait suite à l'une des recommandations centrales de la Commission d'étude sur la gestion de la forêt publique québécoise (Commission Coulombe) en faisant adopter par l'Assemblée nationale, et à l'unanimité, le projet de loi nº 94 créant le poste de Forestier en chef.

Les objectifs prévus au premier Plan stratégique du Bureau du forestier en chef et portant sur la période 2008-2011 ayant été atteints, l'organisation poursuit la mission qui lui a été confiée par la Loi sur l'aménagement durable du territoire forestier en produisant son second Plan stratégique. Ce dernier porte sur la période 2012-2016 et, en considérant le contexte et les enjeux qui animent l'environnement de travail, énonce la vision de l'organisation, la mission poursuivie de même que les principes et les valeurs qui guident l'ensemble de ses actions.

Conséquemment, trois orientations sont formulées et déclinées en huit axes d'intervention pour lesquels des objectifs, indicateurs et cibles sont précisés. En ce qui a trait à la gestion des risques, elle a été abordée par le Bureau du forestier en chef sous l'angle de la capacité organisationnelle à assurer sa mission et à rencontrer ses priorités.

Mandat du Forestier en chef

La Loi sur l'aménagement durable du territoire forestier précise les principales fonctions du Forestier en chef qui, dans le respect des orientations et des objectifs prévus à la stratégie d'aménagement durable des forêts a la responsabilité :

- d'établir les méthodes, les moyens et les outils nécessaires pour calculer les possibilités forestières ;
- de préparer, de publier et de maintenir à jour un manuel d'aménagement durable des forêts servant à déterminer les possibilités forestières ;
- de déterminer les possibilités forestières pour les unités d'aménagement et les forêts de proximité en tenant compte des objectifs régionaux et locaux d'aménagement durable des forêts ;
- d'analyser les résultats obtenus en matière d'aménagement durable des forêts du domaine de l'État ;
- de conseiller le ministre sur l'orientation et la planification de la recherche et du développement en matière de foresterie, sur la limite territoriale et la délimitation des unités d'aménagement et des forêts de proximité, sur les activités à réaliser pour optimiser les stratégies d'aménagement forestier ainsi que sur toute question qui, selon lui, appelle l'attention ou l'action gouvernementale.

Vision, mission, principes et valeurs

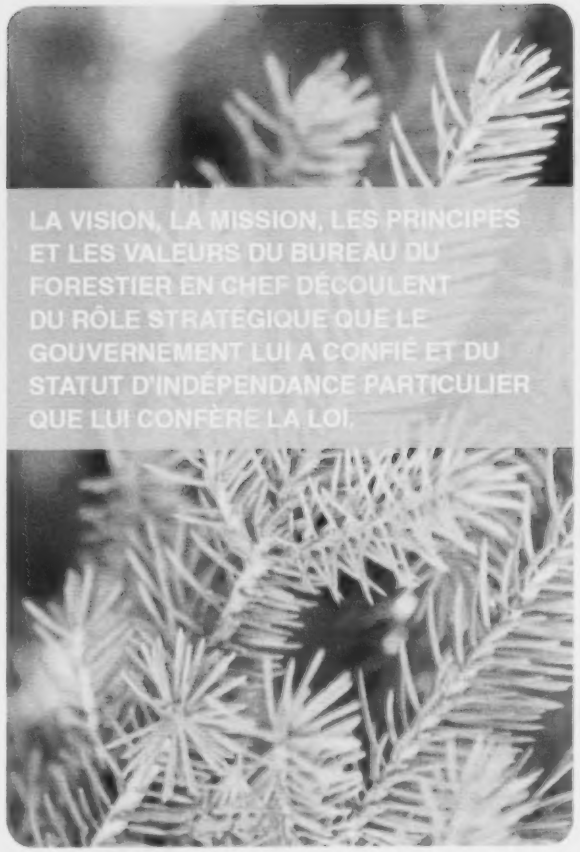
La vision, la mission, les principes et les valeurs du Bureau du forestier en chef découlent du rôle stratégique que le gouvernement lui a confié et du statut d'indépendance particulier que lui confère la loi. Ceci a mené à établir un code d'éthique et de déontologie spécifique au Bureau du forestier en chef qui vient encadrer les activités et la conduite professionnelle de l'ensemble du personnel. Durant l'année 2011, lors de la préparation du deuxième plan stratégique de l'organisation, la vision et la mission ont été précisées dans une perspective de continuité.

VISION

Une équipe **performante** reconnue pour sa **rigueur** et pour la **fiabilité** de ses analyses.

MISSION

Déterminer les possibilités forestières, **éclairer** les décideurs et **informer** la population sur l'état et la gestion des forêts afin d'assurer la pérennité et l'utilisation diversifiée du milieu forestier.



LA VISION, LA MISSION, LES PRINCIPES ET LES VALEURS DU BUREAU DU FORESTIER EN CHEF DÉCOULENT DU RÔLE STRATÉGIQUE QUE LE GOUVERNEMENT LUI A CONFIÉ ET DU STATUT D'INDÉPENDANCE PARTICULIER QUE LUI CONFÈRE LA LOI.

DÉCLARATION DE PRINCIPES ET DE VALEURS

OUTRE LE RESPECT DES DEUX GRANDS PRINCIPES D'INDÉPENDANCE ET DE TRANSPARENCE ÉTABLIS DANS LA LOI, LESQUELS ENCADRENT LES ACTIVITÉS DU BUREAU DU FORESTIER EN CHEF, L'ENSEMBLE DE L'ORGANISATION ADHÈRE AUX VALEURS SUIVANTES :

OBJECTIVITÉ et INTÉGRITÉ

- Agir sans préjugé, sans favoritisme et en toute **impartialité**.
- Agir avec **professionnalisme**, librement et sans influence indue.

AMÉLIORATION CONTINUE

Améliorer de façon continue la qualité et l'efficience de l'ensemble des processus de travail en utilisant **les meilleurs outils, techniques et connaissances** disponibles dans l'accomplissement des mandats de l'organisation.

EXPERTISE et RIGUEUR

- Assurer de **hauts standards d'expertise** professionnelle où chacun est responsable d'actualiser ses connaissances et de progresser dans son domaine de compétence.
- Faire preuve de **rigueur intellectuelle** afin que les décisions soient fondées sur des faits et des assises scientifiques.
- **Utiliser judicieusement** les ressources et les informations disponibles.

CONTEXTE
ET ENJEUX

Contexte et enjeux

Le 14 juin 2005, le Projet de loi nº 94, Loi modifiant la Loi sur le ministère des Ressources naturelles, de la Faune et des Parcs et d'autres dispositions législatives (2005, chapitre 19) est adopté. Le gouvernement du Québec donne ainsi suite à une des recommandations du rapport de la commission Coulombe qui était de créer la fonction de Forestier en chef. Cette loi confère au Forestier en chef les moyens et les outils nécessaires pour qu'il accomplisse ses fonctions avec neutralité, indépendance et transparence. La Loi sur l'aménagement durable du territoire forestier, promulguée en avril 2010 et qui entrera pleinement en vigueur le 1er avril 2013, reprend en général le mandat lui ayant été confié en 2005 et vient préciser sur certains aspects les fonctions du Forestier en chef.

La crédibilité du Bureau du forestier en chef repose sur la rigueur de ses travaux, la transparence et la prise en compte des multiples préoccupations. Elle se trouve au cœur des valeurs fondamentales de l'organisation.

L'analyse du contexte a permis de déterminer trois enjeux pertinents relatifs à la détermination des possibilités forestières, à la mise en œuvre du régime forestier et à la capacité organisationnelle du Bureau du forestier en chef.

ENJEU 1

La détermination des possibilités forestières dans le respect des choix de société

Au cours des dernières années, il y a eu de grands changements dans la façon de calculer les possibilités forestières, notamment pour donner suite aux recommandations de la commission Coulombe. Le recours à des outils d'optimisation et de spatialisation, l'amélioration des modèles de croissance, une meilleure prise en compte des considérations environnementales et économiques représentent les améliorations majeures visées par les processus de détermination des possibilités forestières. Ceux-ci sont maintenant encadrés par un système de gestion de la qualité ISO 9001. Le Bureau du forestier en chef devra poursuivre ses efforts afin de s'assurer que la détermination des possibilités forestières reflète les valeurs de la société, qu'elle permette de maintenir les avantages multiples de la forêt et qu'elle respecte la capacité des écosystèmes. De plus, des travaux seront réalisés dans le but d'intégrer les nouveaux enjeux forestiers tels que la quantité de carbone emmagasiné dans les forêts, la quantité de biomasse forestière disponible, la prise en compte des perturbations naturelles et des changements climatiques ainsi que la maximisation des valeurs des produits forestiers et non forestiers.

En plus de la recherche d'une meilleure performance dans les processus internes, il est aussi important d'accroître l'utilisation des résultats des possibilités forestières pour arrimer les niveaux stratégique et tactique-opérationnel, intégrer la dimension économique, prendre en compte la qualité des bois, etc.

ENJEU 2

Une expertise en appui à la mise en œuvre du régime forestier

La mise en œuvre du nouveau régime forestier constitue un défi important pour le ministère des Ressources naturelles (MRN). Le Bureau du forestier en chef possède des outils performants, une base de données complète et de qualité ainsi qu'une équipe d'experts permettant de réaliser des analyses rigoureuses sur des orientations stratégiques à l'égard de l'aménagement durable des forêts ainsi que des avis spécialisés touchant la foresterie québécoise. Le prochain bilan quinquennal de l'état des forêts et des résultats obtenus en matière d'aménagement durable de la forêt sera pour sa part rendu public en 2014. La mise en valeur de ces éléments, par la coordination et la synergie avec les secteurs concernés du MRN, contribuera à l'amélioration continue du régime forestier.

ENJEU 3

La recherche constante d'efficacité et d'efficience dans les processus développés

Le Bureau du forestier en chef est une jeune organisation reposant sur une équipe de soixante-cinq personnes qui compte déjà plusieurs réalisations concrètes à son actif. Les quatre prochaines années seront consacrées à la recherche d'efficacité et d'efficience dans les processus utilisés pour réaliser chacun des dossiers sous la responsabilité du Forestier en chef.

La détermination des possibilités forestières, le bilan de l'état des forêts, ainsi que l'analyse des résultats en matière d'aménagement durable des forêts requièrent un accès à des données de qualité ainsi qu'à des informations et des connaissances de pointe, dans des délais précis. La maîtrise des processus de même que des gains d'efficience seront donc également recherchés pour les principaux intrants requis dans les dossiers. Le Bureau misera notamment sur une gestion par projet appuyée par une analyse des risques et une approche collaborative pour atteindre les résultats visés.

De ces trois enjeux découlent les orientations, les axes d'intervention et les objectifs stratégiques qui suivent, assortis d'indicateurs, de cibles et de l'identification des risques.

RISQUES

Risques

Un risque est défini comme un élément ou un événement susceptible d'influer sur l'atteinte d'un objectif. Ainsi, pour chacun des objectifs, l'organisation s'est attardée à identifier les risques pouvant y être associés. Les cinq catégories de risques identifiées par le Bureau du forestier en chef au premier plan stratégique (2008-2011) demeurent valables, soit :

1 Ressources humaines

Le Bureau est en phase de consolidation de ses effectifs. Certains défis y sont associés, tels que la difficulté de recrutement de spécialistes hors des grands centres urbains, la disponibilité de postes (gel de recrutement et attrition), la dispersion des effectifs de l'organisation accentuant les défis de communication et de synergie entre les unités et la représentativité variable dans les régions pour la prise en compte des particularités régionales. De plus, l'expertise des analystes demande une formation régulière pour faire évoluer le concept de possibilité forestière et les outils développés tel le système *HorizonCPF*.

2 Ressources financières

Des ressources financières suffisantes sont requises pour la réalisation des mandats du Forestier en chef ce qui, dans le contexte gouvernemental actuel, pourrait constituer un risque important. Celui-ci pourrait compromettre la capacité de maintenir les ressources humaines nécessaires pour réaliser les mandats. Il en est de même pour l'acquisition et l'entretien des actifs technologiques, de la formation et des déplacements nécessaires pour assurer la coordination des équipes.

3 Technologies de l'information

La détermination des possibilités forestières requiert l'utilisation d'équipements technologiques spécialisés. Le bon fonctionnement de l'infrastructure technologique (équipements, logiciels, opérations) développée au Bureau constitue un défi important puisqu'il nécessite l'expertise de fournisseurs de services externes. Ces derniers doivent en effet assurer un support régulier aux nombreux analystes qui utilisent cette infrastructure sur une base quasi quotidienne et qui sont répartis dans toutes les régions.

4 Dynamique intersectorielle

Des interactions surviennent entre le Bureau et les autres secteurs du MRN dans tous les dossiers sous sa responsabilité. Que ce soit pour identifier les stratégies d'aménagement retenues pour un territoire donné ou pour analyser les résultats en matière d'aménagement durable des forêts, le Bureau a des contacts réguliers avec les autres secteurs impliqués dans la mise en œuvre du régime forestier. Des processus sont convenus avec ces secteurs afin de respecter l'indépendance conférée au Forestier en chef de même que pour assurer des échanges transparents sans nuire aux activités respectives.

5 Faisabilité

Il pourrait arriver qu'un objectif comporte des difficultés particulières de réalisation sur le plan méthodologique en raison des outils, de l'état des connaissances disponibles ou faute de moyens, telle la non-disponibilité de ressources humaines ou financières.

ORIENTATIONS
AXES D'INTERVENTION
OBJECTIFS STRATÉGIQUES

AXE D'INTERVENTION 1

Analyse des impacts sur les possibilités forestières des modalités d'intervention aux niveaux local, régional et provincial

1.1 OBJECTIF 1.1	INDICATEUR	CIBLES
Produire des évaluations d'impacts sur la possibilité forestière comme outil d'aide à la décision aux niveaux local, régional et provincial	Nombre d'évaluations produites en conformité avec les spécifications convenues (livrables, échéancier, ressources)	• 100 % produites en conformité avec les spécificités convenues • Corrections opportunes, le cas échéant, de toutes les non-conformités
IDENTIFICATION DES RISQUES : ressources humaines (disponibilité du personnel), dynamique intersectorielle (disponibilité des intrants nécessaires, coordination des parties)		

AXE D'INTERVENTION 2

Détermination et révision des possibilités forestières pour les unités d'aménagement et les forêts de proximité

2.1 OBJECTIF 2.1	INDICATEURS	CIBLES
Développer et mettre à contribution les méthodes, les outils, l'infrastructure technologique et les connaissances	Disponibilité et fiabilité du système *HorizonCPF* et de Woodstock/Stanley	• 90 % des problèmes solutionnés en moins de 48 heures
	Intégration dans le calcul 2018-2023 de modèles relatifs à la biomasse et au carbone forestier	• Automne 2016
	Modélisation de l'impact des changements climatiques et des perturbations naturelles sur l'état et la productivité des écosystèmes forestiers	• Automne 2016
IDENTIFICATION DES RISQUES : ressources humaines (disponibilité du personnel) et financières (entretien des systèmes), technologies de l'information (développement de modules informatiques), faisabilité (mise en œuvre du concept de rendement durable)		

2.2 OBJECTIF 2.2	INDICATEURS	CIBLES
Produire, diffuser et mettre à jour le *Manuel de détermination des possibilités forestières*	Production de la première version du manuel	• Printemps 2013
	Production de la deuxième version du manuel intégrant des notions de rendement durable	• Automne 2016
IDENTIFICATION DES RISQUES : ressources humaines (disponibilité du personnel), dynamique intersectorielle (collaborateurs), faisabilité (mise en œuvre du concept de rendement durable)		

2.3 OBJECTIF 2.3	INDICATEURS	CIBLES
Déterminer les possibilités forestières pour 2013-2018	Diffusion des possibilités forestières des forêts de proximité	• Automne 2012
	Diffusion des possibilités forestières des unités d'aménagement	• Été 2013
IDENTIFICATION DES RISQUES : ressources humaines (disponibilité du personnel), dynamique intersectorielle (élaboration des stratégies d'aménagement), technologies de l'information (opérations des systèmes *HorizonCPF* et Woodstock/Stanley)		

2.4 OBJECTIF 2.4	INDICATEUR	CIBLE
Déterminer les possibilités forestières pour 2018-2023	Diffusion des possibilités forestières des unités d'aménagement et des forêts de proximité	• Automne 2016
IDENTIFICATION DES RISQUES : ressources humaines (disponibilité du personnel), dynamique intersectorielle (disponibilité des intrants, élaboration des stratégies d'aménagement), technologies de l'information (développement de modules informatiques), faisabilité (mise en œuvre du concept de rendement durable)		

AXE D'INTERVENTION 3

Production et diffusion d'avis et d'observations relatifs à l'état et à la gestion des forêts

3.1 OBJECTIF 3.1	INDICATEURS	CIBLES
Produire et diffuser des avis et des observations relatifs à l'état et à la gestion des forêts	Proportion des avis produits à la satisfaction des demandeurs	• 100 %
	Nombre d'avis et d'observations produits	• 5 par an
IDENTIFICATION DES RISQUES : ressources humaines (disponibilité), dynamique intersectorielle		

AXE D'INTERVENTION 4

Évaluation quinquennale de l'état des forêts et des résultats obtenus en matière d'aménagement durable

4.1 OBJECTIF 4.1	INDICATEUR	CIBLE
Déterminer le cadre d'évaluation de l'aménagement durable des forêts pour 2008-2013	Diffusion du document du cadre d'évaluation	• Automne 2012
IDENTIFICATION DES RISQUES : dynamique intersectorielle		

4.2 OBJECTIF 4.2	INDICATEUR	CIBLE
Produire et diffuser le bilan 2008-2013	Diffusion du bilan	• Automne 2014
IDENTIFICATION DES RISQUES : ressources humaines et financières, dynamique intersectorielle		

AXE D'INTERVENTION 5

Développement des connaissances

5.1 OBJECTIF 5.1	INDICATEUR	CIBLE
Implanter et opérer une unité de veille scientifique	Infrastructure d'acquisition et d'échanges de connaissances avec des organismes de recherche	• Automne 2012
IDENTIFICATION DES RISQUES : aucun risque identifié		

5.2 OBJECTIF 5.2	INDICATEURS	CIBLES
Consolider le réseau de partage de connaissances du personnel	Fiches de suivi des échanges	• Mise à jour mensuelle
	Recours à des ressources spécialisées externes	• En continu
IDENTIFICATION DES RISQUES : ressources humaines (disponibilité), dynamique intersectorielle		

5.3 OBJECTIF 5.3	INDICATEURS	CIBLES
Développer les relations avec le milieu de la recherche	Analyse et communication des besoins de recherche et développement	• Base annuelle
	Nombre de projets réalisés conjointement	• 3 par an
IDENTIFICATION DES RISQUES : dynamique intersectorielle		

AXE D'INTERVENTION 6

Contrôle de la qualité des intrants, des processus et des résultats

6.1 OBJECTIF 6.1	INDICATEUR	CIBLE
Maintenir fonctionnel le système de gestion de la qualité pour la détermination des possibilités forestières	Enregistrement ISO 9001 des processus de calcul des possibilités forestières	• Renouvellement de l'enregistrement sur une base annuelle
IDENTIFICATION DES RISQUES : aucun risque identifié		

6.2 OBJECTIF 6.2	INDICATEURS	CIBLES
Mettre en place un processus qualité pour le bilan 2008-2013	Attestation de la rigueur des processus et de l'exactitude des résultats	• 2014
	Rapport d'examen du Bilan par les parties intéressées	• 2014
IDENTIFICATION DES RISQUES : aucun risque identifié		

6.3 OBJECTIF 6.3	INDICATEUR	CIBLE
Recourir à des intrants de qualité dans les délais requis	Niveau de satisfaction dans la réalisation des ententes avec les fournisseurs	• 100 %
IDENTIFICATION DES RISQUES : dynamique intersectorielle, technologies de l'information, disponibilités des ressources humaines et financières		

AXE D'INTERVENTION 7

Développement des ressources humaines

7.1 OBJECTIF 7.1	INDICATEURS	CIBLES
Favoriser la synergie du personnel et des équipes	Nombre de rencontres générales du personnel	• 2 par an
	Mise à jour et suivi de la stratégie interne de communications	• Base annuelle
IDENTIFICATION DES RISQUES : ressources humaines (dispersion du personnel) et financières (formation, déplacements)		

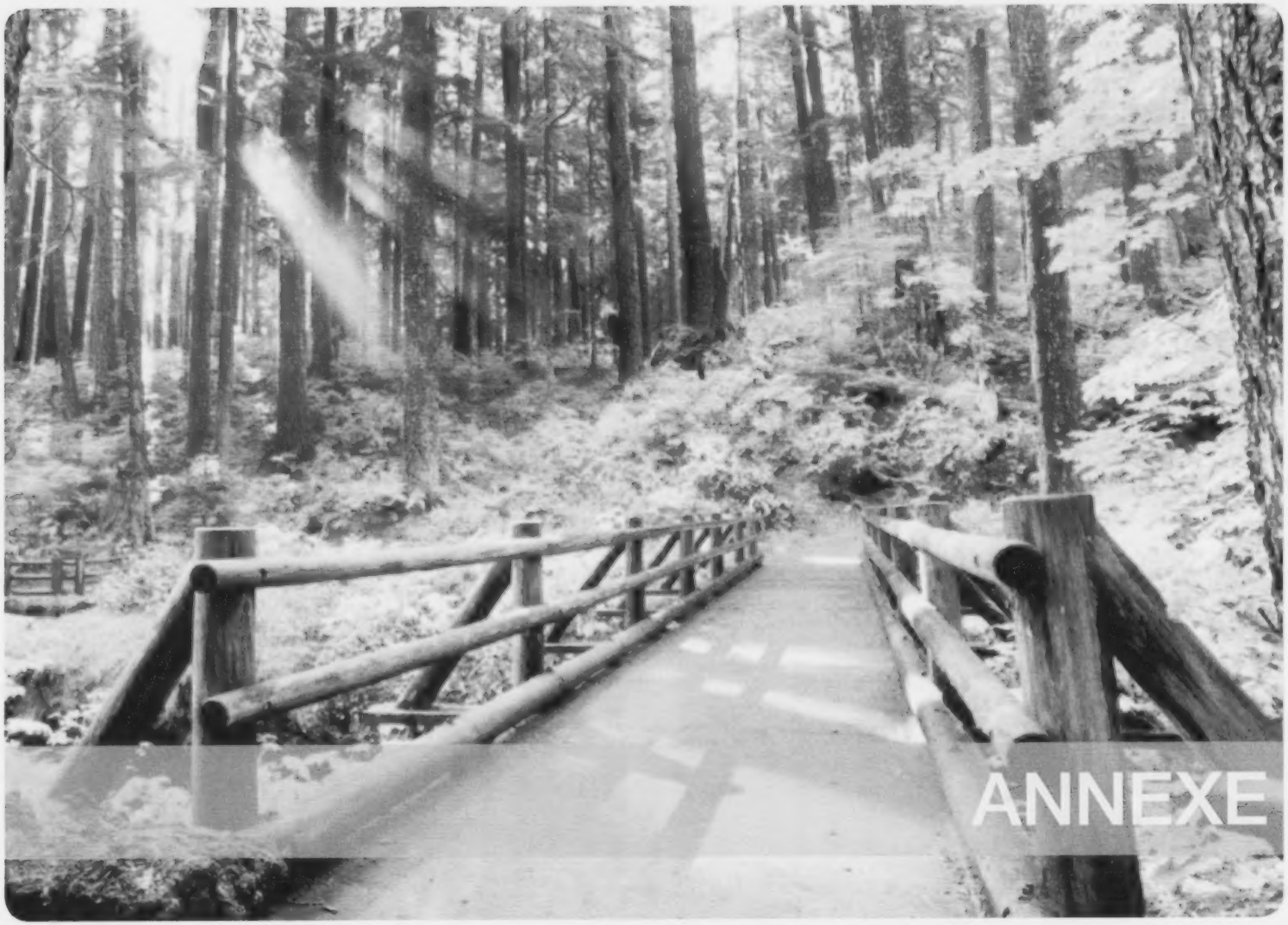
7.2 OBJECTIF 7.2	INDICATEUR	CIBLE
Développer les compétences professionnelles	Production du plan annuel de développement des ressources humaines	• Base annuelle
IDENTIFICATION DES RISQUES : ressources humaines (rétention) et financières (formation)		

AXE D'INTERVENTION 8

Communications publiques

8.1 OBJECTIF 8.1	INDICATEUR	CIBLES
Diffuser les possibilités forestières 2013-2018 et 2018-2023 auprès des clientèles	Disponibilité des possibilités forestières sur le site Internet du Bureau du forestier en chef	• Été 2013 (2013-2018) • Automne 2016 (2018-2023)
IDENTIFICATION DES RISQUES : Aucun risque identifié		

8.2 OBJECTIF 8.2	INDICATEURS	CIBLES
Informer la population sur l'état des forêts et les résultats obtenus en matière d'aménagement durable	Diffusion des décisions, avis, observations et bilans	• 100 % des documents diffusés sur le site Internet
	Fréquence des visites sur le site Internet du Bureau du forestier en chef	• Accroissement annuel de 20 %
	Nombre de présentations sur diverses tribunes et événements par le Forestier en chef ou son personnel	• Moyenne de 15 par an
IDENTIFICATION DES RISQUES : Aucun risque identifié		



ANNEXE

Annexe

Vision d'avenir du Forestier en chef[1]

Après un an en poste et fort d'un exercice de planification stratégique bien avancé, j'aimerais partager avec vous, le personnel du Bureau, ma vision de l'état futur désiré de notre organisation. Le texte est rédigé comme si nous étions arrivés à destination à cinq ans d'ici et faisions les constats de nos accomplissements. En revenant au temps présent et en comparant la situation actuelle à celle de l'état futur, nous pouvons prendre la mesure du chemin à parcourir. Vous verrez, les grands défis et les belles réalisations qui en découlent ne manquent pas. Alors, projetez-vous dans le futur, soit en décembre 2016, et trouvez-y le message qui suit.

Arrivés à la finalisation de notre plan stratégique 2012-2016, je suis, comme vous, particulièrement fier du progrès accompli. C'est en très grande partie grâce à vous qui formez une équipe performante dont la rigueur ainsi que la fiabilité des analyses sont reconnues bien au-delà des frontières du ministère. Que ce soit pour la détermination des possibilités forestières, l'éclairage des décideurs ou l'information de la population sur l'état et la gestion des forêts, je considère que nous avons bien répondu aux attentes, en toute transparence, et, de la sorte, contribué à assurer la pérennité et l'utilisation diversifiée du milieu forestier.

En effet, nous venons de déposer les possibilités forestières 2018-2023 sur des bases du rendement durable. Ceci nous a permis de mieux intégrer la diversité des valeurs du milieu forestier sur des aspects tels le rendement soutenu à un niveau de récolte plus flexible, les cibles de structure d'âge des forêts, la rentabilité des investissements, les changements climatiques ou la qualité des habitats fauniques. Nos équipes de calcul ont travaillé fort pour livrer, dans les délais prescrits, des résultats de qualité à la satisfaction des parties concernées. C'était tout un défi à relever car, en plus de consolider notre base initiale pour assurer une plus grande efficience, il fallait développer, tester et mettre en œuvre un ensemble de systèmes, de méthodes et d'outils toujours novateurs. Le maintien de notre enregistrement ISO 9001 témoigne que nous gérons adéquatement la qualité dans une perspective d'amélioration continue. Les bonnes relations avec le ministère, notamment aux niveaux local et régional, dans le respect de nos mandats respectifs, représentent un facteur de succès indéniable.

L'évaluation de l'état et de la gestion des forêts, couvrant la période 2008-2013, a été publiée il y a maintenant près de deux ans. Cette réalisation est aussi une source de fierté pour notre organisation. Entre le bilan 2000-2008 et l'analyse des résultats de 2013-2018 en matière d'aménagement durable des forêts, l'exercice nous a permis de consolider notre rôle

1. *Mot du Forestier en chef paru dans le bulletin interne « Le Forestier en bref » de décembre 2011.*

à cet égard. C'est une référence incontournable, convoitée, dont la pertinence, l'utilité et l'accessibilité sont confirmées par sa diffusion dans divers milieux, même à l'extérieur du Québec. Diverses analyses, produites périodiquement sur des thématiques particulières, ont contribué à maintenir un intérêt à l'égard de notre organisation.

Nous avons aussi su, au fil des dernières années, prendre notre essor au plan du support-conseil pour éclairer les décisions, en particulier par des études d'impact sur des éléments sensibles aux possibilités forestières. Des avis de tous ordres ont été produits aux niveaux du ministère, des régions, des unités d'aménagement forestier et des forêts de proximité. Notre expertise multidisciplinaire, à la fois scientifique et opérationnelle, a été mise à profit avec l'appui de collaborateurs externes. Nous disposons de données, de connaissances, d'outils et d'expertises uniques qui contribuent à l'amélioration continue du régime forestier.

Ces réalisations ont été rendues possibles par des fonctions de soutien essentielles. Ainsi, le Manuel de détermination des possibilités forestières et la documentation technique qui l'accompagne – en constante évolution par l'ajout périodique de fascicules thématiques – sont à la fois un élément unificateur, une référence et une démonstration des assises de nos analyses. La veille scientifique et le réseautage des membres de notre organisation sont aussi au cœur de notre capacité de réalisation comme c'est le cas de notre site Internet qui est toujours bien fréquenté, de la communication interne et externe, de la coordination et du soutien à la gestion. L'instauration de la fonction de gestion des risques – à l'échelle de l'organisation et du calcul des possibilités forestières – a permis d'investir les efforts là où ça compte.

Avec tous ces atouts en main, il a été facile pour moi, comme c'est le cas pour plusieurs d'entre vous, de faire valoir notre expertise particulière sur diverses tribunes, nous permettant ainsi d'exposer et de promouvoir les résultats de nos actions. Aujourd'hui, nous sommes reconnus par les parties intéressées à notre domaine d'intervention et notre crédibilité maintenue.

Un défi important que nous avons dû relever a été de renforcer l'unité, la cohésion et la synergie des membres de notre grande équipe. Il a fallu, comme c'est encore le cas, composer avec la situation financière et les contraintes administratives du gouvernement, les difficultés de dotation, la dispersion des équipes, les tentations d'offres externes et bien d'autres facteurs. Heureusement, nous avons pu avancer pour ce qui est de la mise en œuvre du plan de développement des ressources humaines, des rencontres générales semi-annuelles, de la diversification des mandats et de la mise à contribution transversale de personnes-clés. Le travail de l'équipe de coordination et de soutien à la gestion a été d'un apport remarquable.

Bureau du forestier en chef
Québec